



Communication



Auteur : C. Terrier ; <mailto:webmaster@cterrier.com> ; <http://www.cterrier.com>
Utilisation : Reproduction libre dans un cadre non commercial

33 – La Programmation Neuro Linguistique (P.N.L)

Site ressource : http://fr.wikipedia.org/wiki/Programmation_neuro-linguistique

Ce cours est une initiation aux concepts de base de la PNL. Il n'est pas une formation à la PNL.

Remarques liminaires

PNL = sectes ?

La PNL fait partie des approches comportementalistes des rapports humains. Elle vise à améliorer la communication personnelle et interpersonnelle.

Elle repose sur l'étude des comportements, des gestes et des paroles qui sont représentatifs de la pensée et de la personnalité. Dès lors, leur analyse, aide à la compréhension de la personnalité et peut aider pour améliorer la communication et le bien être.

Nous allons présenter de façon simplifiée les fondements de la PNL, qui est apparue dans la seconde moitié du XXe siècle, comme d'autres approches alternatives aux approches scientifiques traditionnelles (Analyse transactionnelle, Gestalt thérapie, etc.).

Elle connaît depuis le milieu des années 80 un succès grandissant qui résulte notamment de sa simplicité. Cependant cette technique est dénoncée par de nombreux auteurs qui lui reprochent :

- une approche pseudo-scientifique et un manque de rigueur dans la démarche qui peut la rendre dangereuse en laissant penser qu'elle peut être une thérapie, (il est possible de devenir Psychothérapeute PNListe après quelques séminaires de formation alors que la validité thérapeutique de la PNL n'a jamais été établie),
- son utilisation comme **outils de manipulation** dans le domaine commercial,
- son utilisation par certaines **sectes** pour recruter de nouveaux adeptes.

Les **PNListes** dénoncent les abus et appellent à plus de déontologie.

Quoi qu'il en soit, la PNL apporte une vision de la communication originale et intéressante. Elle offre des outils qui peuvent nous aider à comprendre les processus mis en œuvre dans une situation de communication et par conséquent qui peut nous aider améliorer notre communication. Enfin la meilleure façon d'en combattre les abus reste de la connaître

Introduction

Nous passons une large partie de notre vie à communiquer, consciemment ou inconsciemment et pourtant la communication pose régulièrement des difficultés qui aboutissent à des incompréhensions et des conflits. Il ne suffit donc pas de pratiquer intensivement la communication pour bien la maîtriser et beaucoup parler ne signifie pas que l'on parle bien et encore moins que l'on communique bien...

Par ailleurs les gens pensent fréquemment que la communication est essentiellement verbale. En réalité nous communiquons avec l'intégralité de notre corps. La communication passe également par des gestes, des expressions du visage, l'intonation, le rythme de la voix, des bruits et des silences, notre coupe de cheveux, des vêtements, des accessoires ou des objets etc.

Tout notre « Etre » parle et donne du sens à notre communication. Pour que la communication soit efficace, il est indispensable qu'il y ait congruence (accord) entre le message verbal et le message non verbal qui peut être conscient ou inconscient.



(Que penser d'un fumeur qui explique à ses enfants qu'il est mauvais de fumer)

Pour bien maîtriser sa communication, il est donc indispensable d'apporter une attention particulière aux signes non verbaux que l'on envoie et de contrôler les réactions de son interlocuteur qui nous indique en retour ce qu'il a perçu de notre message.



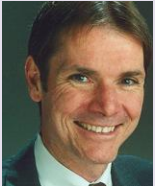
Communiquer s'apprend et pour bien communiquer il est indispensable de connaître ses atouts et ses faiblesses afin de rendre plus performante notre communication.

En aidant les gens à mieux se connaître et à mieux se comprendre la PNL peut aider à améliorer la relation interpersonnelle et la communication en général.

331 - Qu'est ce que la PNL ?

Théoriciens et fondateurs

Cette approche s'inspire des travaux l'école de **Palo-Alto** et du linguiste **Noam Chomsky** en ce qu'elle se fonde largement sur l'étude de la parole, de la gestuelle et des travaux des informaticiens sur la programmation informatique.

	<p>Richard BANDLER : (1949 - ...)</p> <p>Mathématicien et informaticien formé à la philosophie. Il s'oriente ensuite vers la recherche en psychologie à l'université de Santa-Cruz. Ouvrage clé : « Un cerveau pour changer » (1990) ;</p>	
	<p>John GRINDER : (1940-...)</p> <p>Linguiste et professeur de l'université de Santa Cruz il a encadré la thèse de doctorat de Richard Bandler.</p>	
	<p>Robert DILTS : (1955-...)</p> <p>Assistant de GRINDER et BANDLER. Il a travaillé sur l'épistémologie et les relations entre la PNL et neurophysiologie.</p>	

Terminologie

- **Programmation** : Depuis notre naissance, nous créons et développons inconsciemment des automatismes comportementaux (comme des programmes informatiques) et dans un contexte donné nous reproduisons des comportements répétitifs.
- **Neuro** : Notre comportement repose sur une perception et une programmation neuronale.
- **Linguistique** : Nous exprimons par la parole et par nos gestes, notre personnalité.

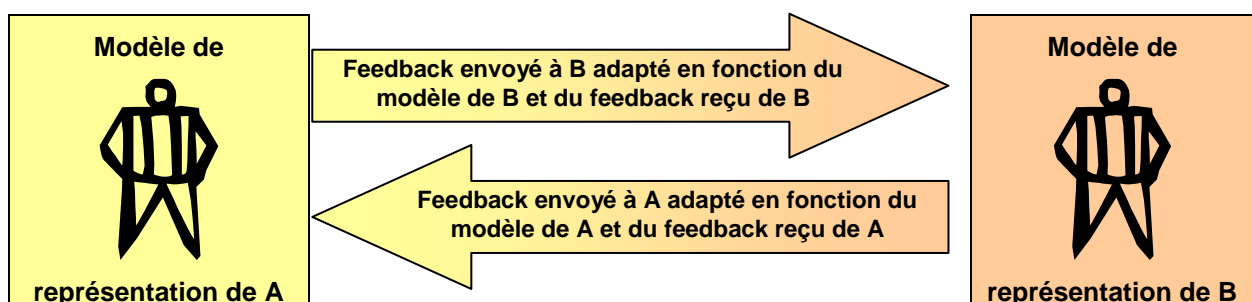
Les postulats de la PNL : (Sources : <http://savoir.pingouin.org/index.php/PNL>)

La PNL repose sur quatorze affirmations qui ont pour origine les observations réalisées par Grinder et Bandler. Nous allons exposer les sept principaux. Ils constituent l'ossature autour de laquelle la communication pourra se développer :

1. « **La Carte n'est pas le territoire qu'elle représente** » : Notre perception du monde (carte) est subjective et correspond partiellement à la réalité (Territoire). Notre perception résulte de nos « filtres », de nos « croyances », et de nos « sens ». Inversement l'autre se présente à nous avec aussi ses « filtres », ses « croyances », ce qu'il a envie de nous montrer, ce qu'il connaît ou pas de lui... Dès lors il y a autant de perceptions de la réalité qu'il y a d'individus et il faut se garder d'enfermer l'autre dans notre réalité.
2. « **Le rapport consiste à rencontrer l'autre dans son modèle du monde** » Le rapport à l'autre impose une volonté de comprendre et de s'adapter à sa représentation du monde.
3. « **Tout comportement est généré par une intention positive** » : Influencé par les travaux de Maslow sur la hiérarchie des besoins la PNL postule que nos actes résultent toujours d'une intention positive destinée à satisfaire nos besoins fondamentaux.
4. « **Il n'est pas possible de ne pas communiquer** » : La communication est à la fois **verbale** et **non-verbale** et refuser de communiquer avec quelqu'un est aussi une communication. La PNL accorde une importance particulière au verbal qui laisse transparaître nos fonctionnements, nos pensées... et au non verbal qui donne accès à des informations conscientes et inconscientes.
5. « **Il n'y a pas d'échec, seulement de l'information en retour (feedback)** » : tout réussite et tout échec nous procure une information et une expérience que nous utiliserons ultérieurement pour progresser.
6. « **Le sens de la communication réside dans la réponse reçue** » : Quelles que soient l'intention et les sentiments dans la communication, elles n'ont de valeur que dans la réponse que l'autre nous envoie.
7. « **Chaque personne possède en elle les ressources pour réaliser ses propres changements** » : En conséquence, aider une personne en difficulté consiste moins à lui donner des solutions qu'à l'aider à trouver ses propres solutions. Il peut toutefois être nécessaire d'organiser ces ressources potentielles pour qu'elles deviennent opérationnelles.

Il en résulte que la qualité de la communication repose sur :

- la prise en compte dans la communication du modèle de l'autre,
- sur la qualité de l'écoute du feedback reçu.
- la prise en compte dans mon feedback donné du feedback reçu.



332 - Calibrer pour être réellement attentif à l'autre

Le calibrage consiste à identifier, chez son interlocuteur, les indicateurs du comportement (attitude, langage, éléments verbaux et non verbaux) susceptibles de nous révéler sa sensibilité, sa personnalité, ses sentiments, ses pensées, ses croyances, ses valeurs.

Plusieurs outils peuvent nous aider dans cette tâche : Les prédicats, le vocabulaire, les comportements, les mouvements des yeux.

Les systèmes de perception sensorielle - Les prédicats - (V.A.K.O.G)

Selon les individus, les sens ne sont pas développés de façon identique. Certains sont plus sensibles à ce qu'ils voient, d'autres à ce qu'ils entendent, d'autres à ce qu'ils touchent et d'autres enfin à ce qu'ils sentent ou goûtent.

Cette sensibilité est également appelée un **Prédicat**. On distingue 5 grands prédicats : **Visuel – Auditif – Kinesthésique** (le touché) - **Olfactif – Gustatif (V.A.C.O.G)**. Les deux derniers prédicats sont fréquemment regroupés. Ils ne résultent pas d'un acquis, mais correspondent à une prédisposition.

Source image :

<http://perso.orange.fr/clubweb/COACHING-PNL/index.htm>



Lorsque l'on communique avec une personne, il est possible de déterminer son prédicat en l'écoutant, en faisant attention au rythme de sa voix, à son intonation, aux mouvements de ses yeux et en regardant sa gestuelle. Cette opération est appelée calibrage.

Tous les sens sont présents chez une personne, mais il y en a toujours un qui est dominant.

On s'aperçoit par exemple que l'enseignement s'adresse en premier lieu aux auditifs (qui écoutent le professeur) et aux visuels (qui photographient intérieurement le tableau, rétro projecteur) et peu aux Kinesthésiques qui ont besoin de toucher, de tester pour comprendre. Les jeunes en difficulté dans le système scolaire sont souvent des personnes de type Kinesthésique.

Le vocabulaire

Les mots, les expressions verbales et globalement le langage révèlent le prédicat dominant d'une personne.

Les personnes visuelles utilisent plutôt des adjectifs, des verbes, des expressions visuelles, les auditifs utilisent un registre qui renvoie à un univers sonore et les kinesthésiques à un univers tactile :

Visuel	Auditif	Kinesthésique
Voir, regarder	Entendre, parler	Sentir, toucher
Montrer, perspective	Dire, écouter	En contact avec
Clair, clarifier	Questionner, dialoguer	Connecté, relaxé
Lumineux, sombre	Accord, désaccord	Concret, pression
Brillant, coloré	Sonner, bruit	Sensible, insensible
Visualiser, éclairer	Rythme mélodieux	Sensitif, tendre
Vague, flou, net	Musical	Solide, ferme, coincé
Brumeux, une scène	Harmonieux	Mou, blessé, lié
Horizon, flash	Tonalité, discordant	Chaleureux froid
Photographie	Symphonie, cacophonie	Tension, dur, excité
	Crier, hurler	Chargé, déchargé

Comportements et attitudes




Nos comportements et nos attitudes sont influencés par notre système de perception dominant. Le tableau de la page suivante donne des indicateurs capables de nous aider à mieux calibrer une personne. Cependant, il ne doit pas être pris de façon absolue, car fréquemment les personnes combinent les trois canaux sensoriels.

Caractéristiques	Visuel	Auditif	Kinesthésique
Relationnel	Est souvent physionomiste	Reconnait les gens à la voix	Exprime ses sentiments
Sensibilité	Aux couleurs et aux formes	Aux sons et aux mots	Aux ambiances
Positions	Se tient droit, un peu raide tête et épaules relevées	Décontracté, prend la position « au téléphone » : tête penchées	Très décontracté, a le dos rond
Voix	Aiguë, rythme rapide et saccadé	Voix bien timbrée, rythme moyen	Voix grave, rythme lent avec de nombreuses pauses
Regard	Regarde son interlocuteur	Ne regarde pas son interlocuteur	Préfère la proximité au regard
Apprentissage	Regarde, visionne, démontre	Apprécie les instructions verbales	Expérimente, s'implique
Respiration	Superficiel et rapide	Assez ample	Profonde et ample
Etudes	Voit les mots écrit dans sa tête, des images ; dessine des schémas, soigne la mise en page, utilise des couleurs	Utilise un support sonore, lit à haute voix, accorde de l'importance au rythme et à l'accent, fredonne, récite	Bouge, marche en étudiant, dessine des plans et des schémas, écrit
Lecture	Aime les descriptions, visualise les scènes	Aime les dialogues, fredonne en lisant	Aime l'action, le mouvement, gigote en lisant
Réponse face à l'inactivité	Fixe, hoche la tête, trouve quelque chose à regarder	Se parle, parle à d'autres, marmonne	Gigote, trouve une façon de bouger, s'occupe
Communication	Est calme, ne parle pas, beaucoup, N'aime pas écouter	Aime écouter et parler	Joint le geste à la parole
Emotions	Fixe pour marquer sa colère, rayonne pour marquer sa joie, ses émotions se lisent sur son visage	Exprime ses émotions par la parole, le son l'intonation, crie de joie, comme de colère	Saute de joie, de colère ; manifeste ses émotions par des gestes, sa position ; aime toucher.

Les mouvements des yeux

L'observation des mouvements des yeux peut nous aider à connaître les processus de pensée de notre interlocuteur et son registre sensoriel V.A.K.O.G

Globalement, les yeux vers le haut renvoient à un travail visuel, à l'horizontal à un travail auditif, vers le bas à un travail intégrant une émotion ou une sensation corporelle.

	Regard ver le haut => Visuel	
Visuel construit Construit des images		Visuel évoqué Se souvient d'images
	Regard vers la droite ou vers la gauche => Auditif	
Auditif construit Se parle à lui-même, imagine ou ment	 Regard droit à l'infini : visuel construit ou souvenir	Auditif évoqué Se souvient d'un fait passé vrai ou remémoré
	Regard vers le bas => Kinesthésique	
Kinesthésique Fait attention à ses sensations, émotions etc.		Dialogue intérieur Réfléchit par un dialogue intérieur
<p>Source image : http://bd.bichara.free.fr/illustrations/page_01.htm Modèle est valable pour 95 % des droitiers, Pour les gauchers, les clés d'accès sont généralement inversées.</p>		

333 - Se synchroniser pour établir une bonne relation avec l'autre

La synchronisation consiste à harmoniser sa communication à celle de son interlocuteur par le langage et le comportement.

Elle est réalisée :

- En s'adaptant à ses valeurs en utilisant un langage verbal et non verbal harmonisé ou proche du sien,
- En accordant autant d'importance à la façon de dire et de faire les choses qu'à ce qui est dit.

Une mère se plaignait de ne plus arriver à discuter avec son enfant qui passait l'essentiel de son temps devant la télévision à regarder des émissions de télé-réalité.

L'analyste PNL lui conseilla d'essayer la synchronisation.

La mère rentra chez elle et se mit à regarder des émissions de télé-réalités avec sa fille. Elles se mirent à partager ces moments, puis à parler des émissions, puis à parler d'autres choses. La communication était rétablie...

Lorsque deux personnes communiquent, il est possible de remarquer celles qui sont synchronisées : L'attitude est identique, la gestuelle est la même, la voix et le ton sont identiques, le rythme des paroles est identique, les respirations sont synchronisées.

Communication amoureuse synchronisée : Les deux personnes sont penchées l'une vers l'autre, elles se regardent, les gestes sont symétriques, on peut penser qu'elles parlent doucement, lentement, sans s'interrompre. Elles sont dans une bulle, seules au monde. La symétrie des postures est presque totale. Il existe une harmonie entre eux.



Se synchroniser avec son interlocuteur conduit à créer une relation de proximité, de confiance, de compréhension réciproque qui facilite la communication.

🌿 Synchronisation non verbale

Elle consiste, en observant les éléments non verbaux de la communication de l'interlocuteur, à les reproduire de façon intelligente -- sans imitation et sans volonté de manipulation -- afin de créer une harmonie favorable au développement d'une relation de confiance. (Attention de ne pas en faire trop et de ne pas donner à l'autre le sentiment d'être mimé ou grimé).

La synchronisation concerne : la posture ; les mouvements du corps ; les expressions du visage ; le ton et le rythme de la voix ; la façon de respirer, le partage de vécu etc.

Cette attitude positive à l'égard de l'interlocuteur sera ressentie, consciemment ou inconsciemment, par ce dernier qui en ressentira une sympathie et un accord grandissant à votre égard.

Lorsque la synchronisation est suffisamment importante, il est possible en modifiant peu à peu des éléments de la synchronisation d'induire des changements chez votre interlocuteur.

🌿 Synchronisation verbale

La technique est comparable à celle de la synchronisation non verbale.

Elle consiste

- A adapter son registre verbal à celui à son interlocuteur en utilisant ses structures et tournures de phrases et en utilisant des mots ou des expressions propres au registre sensoriel de son interlocuteur.
- A monter à l'autre la qualité de notre écoute par la reformulation qui permet de s'assurer que l'on a bien compris. Exemple : « Si j'ai bien compris, tu penses que..., Si je te comprends bien, tu veux dire que... »

334 - L'ancrage

Une image, une odeur, un geste, un mot peut réveiller des souvenirs, provoquer des émotions, des sentiments, des réactions, des comportements. Le stimulus initial (la photo, l'odeur etc.) fonctionne comme une ancre pour celui qui se souvient, en s'accrochant à un endroit précis de sa mémoire.

Nous avons tous des ancrages qui provoquent des états internes (joie, tristesse, motivation, conviction...). Ce sont des réactions quasi pavloviennes à une stimulation.

Marcel Proust lorsqu'il mange une madeleine se souvient du passé,
L'odeur de la viande qui cuit me rappelle mes Weekends chez ma grand-mère,
La chanson « Heroes » de Bowie me rappelle mes vacances à Londres en 1990,
La photo de Zidane en bleu me rappelle 1998 et la fête sur les champs Élysées.

L'ancrage en PNL, consiste à utiliser un code (image, son, geste, contact odeur...) destiné à susciter chez l'autre une réaction inconsciente et automatique qui peut être positive ou négative. A chaque fois que le stimulus (l'ancre) se produit, il génère la même réaction. Dès lors, il peut être un puissant moyen de mobilisation chez l'interlocuteur, de ressources internes destinées à susciter des réactions appropriées.

Exemples :

- *Poser la main sur le bras d'une personne évoque le soutien ou le réconfort,*
- *Un clin d'œil évoque la complicité, un sourire le plaisir,*
- *Une enseignante prend pour habitude de se placer à un endroit particulier de la salle de classe pour blâmer ses élèves. Chaque fois qu'elle rejoint cette place, les élèves savent qu'il y a danger et le calme revient.*
- *Un commercial utilise pour décrire un produit des mots destinés à provoquer un ancrage positif autour du produit.*
- *L'odeur de la cire d'abeille dans un magasin de meubles rappelle les vieux meubles, la tradition, la solidité...*
- *Serrer un objet fétiche avant d'entrer sur un stade ou avant un devoir pour se donner de la force ou se mettre en condition*
- *La publicité utilise beaucoup l'ancrage pour susciter le passage à l'acte d'achat.*



Un ancrage peut être :

- **auditif** : une expression, un mot, un ton, un rythme ou une intensité de la voix inhabituelles,
- **visuel** : une image, un geste, un lieu,
- **kinesthésique** : un contact, une odeur.

Pour être efficace, l'ancrage doit utiliser le prédicat de l'interlocuteur (Si la personne est visuelle, l'ancre doit être visuelle etc.),

Il existe deux types d'ancres :

- Les ancres positives provoquent des états internes positifs (concentration, efficacité, dynamisme, confiance, calme, confiance...),
- Les ancres négatives provoquent des états internes négatifs (peur, doute, incompréhension...).

On pose et reçoit des ancres quotidiennement, sans même s'en apercevoir. Elles peuvent devenir des atouts important si nous savons les utiliser correctement et à bon escient.

Attention :

La synchronisation et l'ancrage font l'objet de réserves importantes, car utilisés de façon malveillante ou intéressée, elle peut devenir une technique de manipulation mentale et d'influence.

Pour une harmonisation honnête, la synchronisation et les ancrages doivent être respectueux de l'autre, sans volonté manipulatrice et sans arrière pensée.

335 - Le recadrage

Tout homme possède ses propres limites et souhaite un jour ou l'autre les surmonter. La PNL postule que toute personne possède en elle, consciemment ou inconsciemment les ressources pour les dépasser.

Le travail par la PNL permet :

- d'identifier les limites et difficultés puis d'étudier les raisons comportementales et psychologiques de ces problèmes de communication,
- de trouver les ressources, pour les développer et les utiliser ;

Cette démarche doit permettre de dépasser ses limitations fonctionnelles personnelles et d'élargir son répertoire de comportements afin d'avoir un éventail de choix plus important.

Cette démarche générale impose de travailler sur trois niveaux : sur les croyances et les présupposés ; sur les objectifs ; sur les méta-programmes.

Les croyances et les présupposés

Nos croyances et nos présupposés sur nous-mêmes, sur les autres et sur tout ce qui nous entoure peuvent être un frein à notre communication et à notre relation interpersonnelle.

Un jeune diplômé, de couleur, peine à trouver du travail. Il se présente à un entretien d'embauche dans une entreprise très connue, dans laquelle il rêve de travailler. Les croyances et présupposés suivants peuvent perturber l'entretien :

- *Il peut se sous-estimer parce qu'il est de couleur,*
- *Il peut présupposer que le recruteur sera raciste,*
- *Il peut croire que l'entreprise est trop bien pour lui,*
- *Il peut croire que ses diplômés ne suffiront pas,*
- *Il peut penser qu'il n'a pas le niveau,*
- *Il peut penser qu'ils préféreront recruter une fille,*
- *Etc.*

Dans cet exemple nous analysons simplement les croyances et présupposés du jeune. Mais le recruteur peut avoir ses propres présupposés concernant le jeune et le poste à pourvoir.

Il est important d'identifier les croyances et présupposés pour pouvoir changer son comportement et se donner les moyens de les surmonter

Les objectifs

Nous avons tous des limites. Parfois ces dernières nous frustrant et nous donnent envie de les dépasser. Ses limites sont en général perçues de façons négatives, avec une certaine fatalité. La PNL propose de transformer ces limites en objectifs à atteindre.

Ce changement de perception nous fait passer du statut de personne passive et victime, au statut de personne active et combattante. Cette condition n'est pas suffisante pour réaliser le changement, mais il en est la première étape.

L'objectif étant identifié (réussir un examen, prendre la parole en public, dire ce que l'on pense à une personne, négocier un prix etc.), il devient possible : de réfléchir aux stratégies à mettre en œuvre ; aux comportements et aux actions possibles ; de s'entraîner pour son succès. La réussite de sera pas forcément acquise, mais la personne s'est donnée les moyens de réussir et n'a pas abandonné avant même d'avoir livré le combat.

Mais attention, encore faut-il qu'un objectif soit réaliste et réalisable. Pour cela un objectif doit avoir cinq caractéristiques :

- il doit être positif (je veux réussir.....);
- sa réalisation doit être vérifiable ;
- sa réalisation doit dépendre uniquement de nous ;
- il doit pouvoir se réaliser au moment de sa détermination et à l'endroit où l'on se trouve ;
- il doit être bon pour nous et pour notre environnement.

Le travail sur les objectifs est une notion clé du changement et du progrès par la PNL.

La position "méta" ou « dissociation »

Souvent les personnes confrontées à une situation ont « la tête dans le guidon » ce qui les empêche d'analyser et de comprendre ce qui se passe et les événements qui s'enchaînent.

La PNL propose de devenir spectateur d'une situation en prenant un regard « méta » (= extérieur), de se dissocier pour se voir et s'entendre comme le ferait un observateur extérieur.

Cette technique permet de prendre de la distance avec soi-même et avec une situation et de réaliser une autoanalyse de son comportement par un travail d'introspection qui doit être positif.

Une personne parle en public et se trompe. Souvent, dans les secondes qui suivent, la personne a du mal à reprendre le cours de son discours, car sous le coup de l'émotion suscitée par l'erreur, elle se reproche en voix off son erreur et se demande ce que l'auditoire va penser d'elle. A cet instant la personne réalise un travail de visualisation de ce qui se passe. Mais en l'occurrence se travaille est négatif et l'empêche de reprendre le cours normal de son propos.

En PNL ce travail doit être réalisé avec un objectif positif pour progresser.

La position méta peut être mise en œuvre

- à priori pour s'entraîner ou préparer une action. (Les sportifs utilisent de plus en plus la visualisation méta pour préparer une course par exemple. Il est fréquent de voir les skieurs se préparer à une descente en visualisant avant le départ chaque virage et enchaînant jusqu'à l'arrivée. Il en est de même pour le saut en hauteur etc.)
- en temps réel pour s'auto corriger au cours d'une action. Mais ce travail est délicat, car mené de façon négative elle peut se retourner contre la personne et lui faire perdre ses moyens. Par conséquent elle doit être réalisée de façon positive, pour améliorer en direct le déroulement de l'action.
- à postériori pour comprendre ce qui s'est passé, revoir et analyser les causes d'une situation, d'un événement ; comprendre son déroulement ; analyser son ressenti et ses émotions ; se projeter dans l'avenir pour voir comment on la revivrait et pour éventuellement se corriger.